

## **Factores que influyen en el crecimiento de la cartera de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Moderna R, L de la ciudad de Estelí.**

### **Factors that affect in the development of the credit portfolio at Cooperativa de Ahorro y Credito Moderna, R, L from Estelí City.**

Julio Rafael Berríos Noguera<sup>1</sup>

Karen Rosalía Dávila Flores<sup>2</sup>

Dinora del Carmen Gutiérrez Blandón<sup>3</sup>

Elia Migdania López Vargas<sup>4</sup>

## **RESUMEN**

El tema sobre el cual se desarrolló esta investigación tiene el objetivo de analizar los factores que influyen en el crecimiento de la cartera de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Moderna, R.L de la Ciudad de Estelí.

En esta investigación se identifica el proceso que lleva a cabo la cooperativa para otorgar créditos lo cual inicia con asociarse. Brindan financiamientos para diferentes rubros siendo los de mayor demanda los créditos agrícolas, ganaderos, comerciales, personales estos tipos de crédito tienen plazo de 6 a 18 meses con una tasa de interés menor del 3% mensual.

Al organizarse como cooperativa y teniendo un crecimiento sustancial ha logrado mantenerse como una de las cooperativas líderes en el mercado financiero ya que en la casa matriz cuenta con un gran número de socios que mantienen la fidelidad permitiendo la integración de nuevos socios.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Moderna, R.L Estelí en el transcurso de los años ha tenido un gran auge en su cartera de crédito, debido a diversos factores como la tasa de interés, el plazo, la apertura de nuevos rubros, la atención a los socios, la apertura de nuevas sucursales y el seguimiento que se le brinda a los créditos otorgados hasta su recuperación; estos influyen de una manera directa en su crecimiento.

Mediante este proceso de investigación se detectó que una de sus mayores debilidades es en la publicidad debido a que la única estrategia utilizada es de socio a socio, lo cual nos llevó a proponer la implementación de nuevos anuncios publicitarios dentro de los cuales existen la radio, televisión, redes sociales, patrocinio a diferentes lugares recreativos, colocación de pancartas en puntos específicos de la ciudad.

---

<sup>1</sup> Máster en Gestión Sostenibilidad y Calidad de las MIPYMES, docente en UNAN-Managua/FAREM-Estelí, Nicaragua. [jberriosn@yahoo.com](mailto:jberriosn@yahoo.com)

<sup>2</sup> Licenciada en Banca y Finanzas UNAN - Managua, FAREM - Estelí. [floresdk23@gmail.com](mailto:floresdk23@gmail.com)

<sup>3</sup> Licenciada en Banca y Finanzas, UNAN - Managua, Estelí Nicaragua. [gadinora462@gmail.com](mailto:gadinora462@gmail.com)

<sup>4</sup> Licenciada en Banca y Finanzas, UNAN - Managua, Estelí Nicaragua. [lopezvargaselia@gmail.com](mailto:lopezvargaselia@gmail.com)

**Palabras claves:** Cooperativa, Crédito, Crecimiento, Cartera de crédito.

## **ABSTRACT**

### **Summary**

The subject on which this research was developed has the objective of analyzing the factors that influence the growth of the credit portfolio in the Cooperativa de Ahorro y Credito Moderna, R.L of the City of Estelí.

This research identifies the process carried out by the cooperative to grant loans, which starts with associating. They provide financing for different items, with the highest demand for agricultural, livestock, commercial and personal loans. These types of loans have a term of 6 to 18 months with an interest rate of less than 3% per month.

By organizing as a cooperative and having a substantial growth it has managed to remain as one of the leading cooperatives in the financial market since in the parent company has a large number of partners who maintain loyalty by allowing the integration of new partners.

The Cooperativa de Ahorro y Credito Moderna, RL Estelí over the years has had a great boom in its credit portfolio, due to various factors such as the interest rate, the term, the opening of new items, attention to the partners, the opening of new branches and the follow-up provided to the credits granted until their recovery; these directly influence their growth.

Through this research process it was detected that one of its biggest weaknesses is in advertising because the only strategy used is from partner to partner, which led us to propose the implementation of new advertisements within which exist: the radio, television, social networks, sponsoring different recreational venues, placing banners at specific points in the city.

**Keywords:** Cooperative, Credit, Increase, Credit Portfolio.

## **INTRODUCCIÓN**

Llevar un control en las finanzas de la cooperativa implica, existencia de personal calificado, así como las técnicas propias de cobranza, haciendo de ésta, una labor extenuante y de seguimiento hasta la recuperación efectiva de los créditos, procurando disminuir índices de morosidad e implementando cada vez más nuevos y mejores proyectos o programas para el buen funcionamiento de la cooperativa.

La evaluación de la cartera y su calidad inicia desde el otorgamiento del crédito hasta su recuperación, esto incluye límites de otorgamiento de crédito, capacidad de pago del deudor, garantías, seguimientos, control y etapa de recuperación de cartera, todas estas medidas contribuyen a la minimización del riesgo crediticio para evitar pérdidas y disminución del activo.

Los resultados de este trabajo ayudarán al mejoramiento de las Políticas y Manuales de crédito, tomando en consideración la determinación de algunas debilidades que por naturaleza se presentan en este tipo de organizaciones.

Cabe señalar que esta cooperativa, desde su fundación, ha crecido sustancialmente, pese a la competencia y las particularidades del mercado en el que se encuentran inmersos. No obstante, se trata de aportar ideas que permitan al menos la sostenibilidad de la posición que hoy ocupan reconociendo de las dificultades que la cooperativa ha venido mejorando con el transcurso de los años, en dicho trabajo se trata de ver un lado más crítico sobre el crecimiento de la cartera crediticia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Moderna R, L.

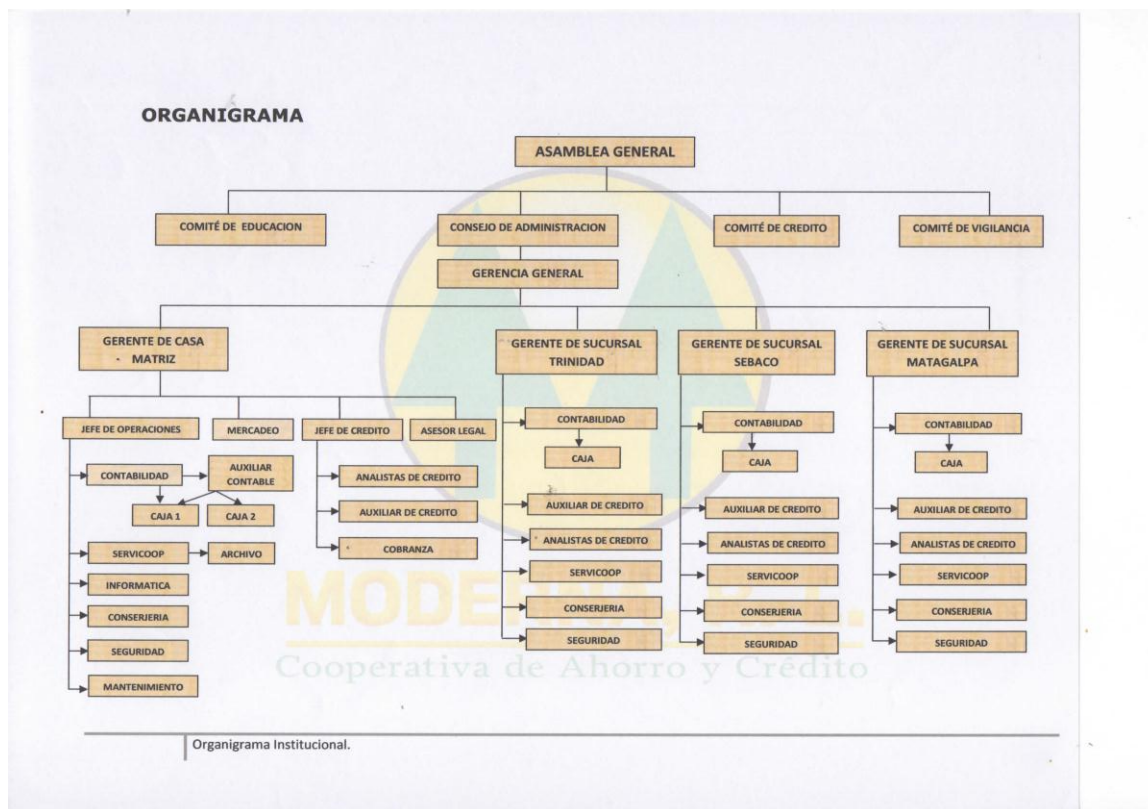
## **I. METODOLOGÍA**

De acuerdo al propósito, naturaleza del problema y objetivos formulados en el presente tema de estudio, esta investigación realizada en la cooperativa de ahorro y crédito Moderna R.L Estelí es de tipo cualitativa porque tiene como objetivo describir las cualidades de la problemática del crecimiento de la cartera de crédito

El paradigma de investigación es propositivo, porque plantea estrategias que mejoren el crecimiento de la cartera de crédito de la Cooperativa Moderna, R, L. Según su alcance temporal es transversal ya que la realización de este estudio se llevó a cabo en un periodo de tiempo determinado como lo es en los años 2015-2016, tiempo en el cual se analiza las variables de dicha investigación, este procedimiento tiene mayor objetividad y confiabilidad porque el número de personas a estudiar es representativo y manejable. El estudio está planteado como una investigación con enfoque básicamente descriptivo ya que esta investigación describe y analiza el impacto del crecimiento de la cartera de crédito de la cooperativa de ahorro y crédito Moderna R.L Estelí.

La muestra de esta investigación se desarrolló en el área de crédito de la Cooperativa de ahorro y crédito Moderna R.L Estelí. Considerando que este es el área donde se determina el crecimiento de la cartera de crédito. El tipo de muestreo utilizado durante la investigación es la técnica no probabilística por que la muestra no se eligió al azar, siendo está representativa por quienes brindaron la información necesaria para conocer el crecimiento de la cartera de crédito de la cooperativa de ahorro y crédito Moderna R.L Estelí.

La población es la institución Cooperativa Moderna, R. L. Estelí, constituida por personal que laboran según la estructura orgánica; y ubicado en áreas funcionales que se detalla en el cuadro siguiente:



La recolección de información permitió dar cumplimiento de los objetivos planteados se utilizaron fuentes como: encuestas, entrevistas, guía de verificación documental y la guía de observación.

El instrumento utilizado para la recolección de datos fue la entrevista, siendo está dirigida al gerente general de la Cooperativa Moderna R.L. Estelí, para la cual se formuló una serie de preguntas estructuradas e incluye indicadores sobre la situación en el crecimiento actual de la cartera de crédito con datos reales y fidedigno. De manera tal que se pudo recoger información para hacer tanto el análisis histórico como análisis transversal, lo que permitió presentar conclusiones válidas, y buenos resultados para la Cooperativa.

Otro instrumento utilizado para la recolección de datos fue la encuesta con preguntas abiertas y cerradas, dirigidas a los oficiales de crédito con el objetivo de obtener diversos datos e información sobre el seguimiento que se da a los créditos otorgados ya que es una parte esencial en la recuperación de la cartera e inciden en su crecimiento

La revisión documental se realizo por medio de sitios web y Biblioteca Urania Zelaya-FAREM Estelí, se revisó información teórica, tesis realizadas de la misma Cooperativa, se revisaron los documentos normativos como legales y otra documentación que se estimaron necesaria para el cumplimiento de los objetivos.

## II. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se muestran los principales resultados de investigación:

### 1.1. Objetivo Especifico N° 01

#### 6.1.1 Crecimiento

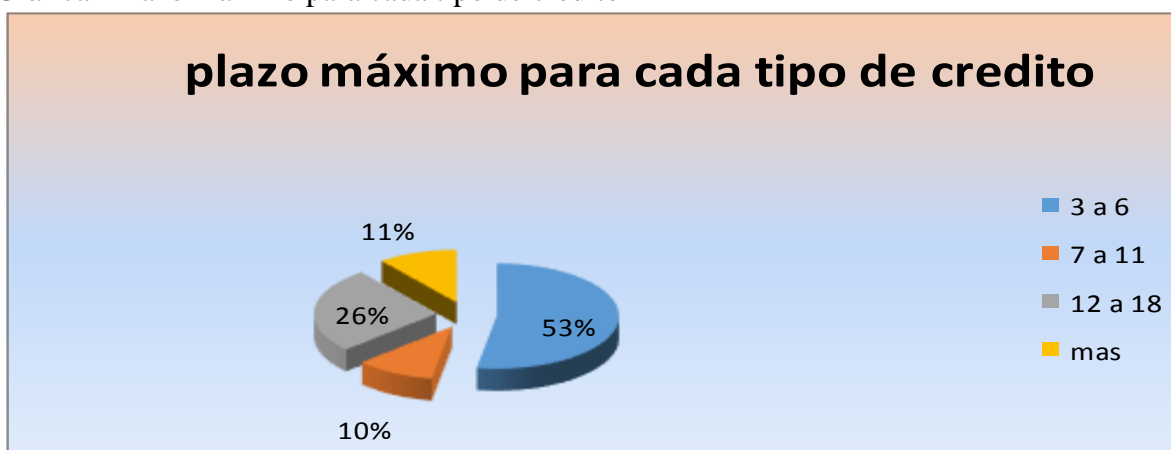
Gráfica 1 Tipo de crédito que brinda la cooperativa de ahorro y crédito Moderna R, L. Estelí.



Fuente: elaboración propia

Según encuesta realizada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Moderna, R.L Estelí observamos que existen 4 rubro que los socios más solicitan que son los sectores Agropecuario, personales, hipotecario y comerciales con un 16%, los demás son de menor porcentaje, pero siempre se mantienen activos, hay que señalar que el rubro nomina es el menos solicitado con un 5%. En la entrevista al Lic. Fátima Benavides, Supervisor de crédito, manifestó que este este rubro es el primordial ya que los ingresos son muy buenos para nuestra cooperativa, pero también acarrea un riesgo por que los cambios de precios afectan en el momento que se debe de dar la cuota.

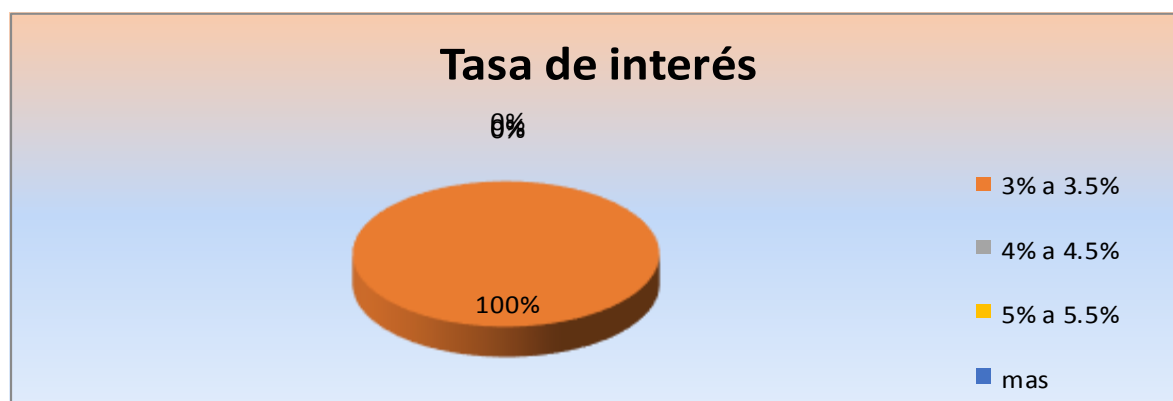
Gráfica 2Plazo máximo para cada tipo de crédito



Fuente: elaboración propia

El plazo que se otorga a los créditos en el sector agropecuario es variado, en los meses de 3 a 6 es utilizado por un 53%, en el sector hipotecario frecuentemente se utiliza de 7 a 11 meses generando un 26% de utilidad y los demás rubros de 12 a más meses varía según el monto a prestar. La Lic. Fátima Benavides, supervisora de crédito, afirma que los certificados de créditos entregados cuando son a más de 18 meses solo se otorgan a socios que mantiene un record crediticio intachable.

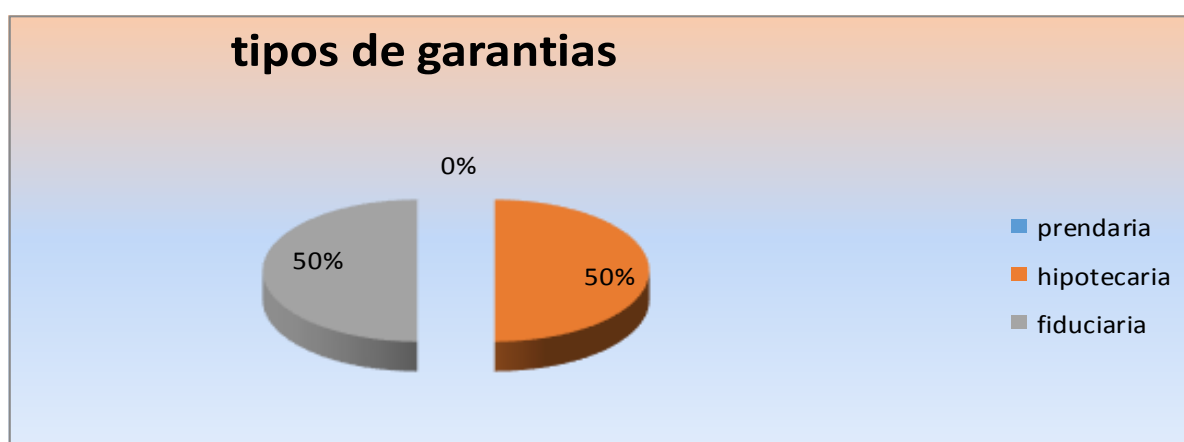
Gráfica 3 Tasa de interés percibe la cooperativa de ahorro y crédito Moderna R, L Estelí.



Fuente: elaboración propia

La tasa de interés que otorga la cooperativa según la encuesta es del 3% asegurándonos que a socios seleccionados se les otorga una tasa menor del 3% por que ellos tienen más años de estar asociados a la cooperativa y poseen un buen record crediticio. Según la Lic. Fátima Benavides Se guarda con recelo las tasas menores para clientes que se les han otorgado más de 6 créditos y se les brinda atención especial al momento de la revisión documental primero se les brinda atención a los créditos con renovación y después a los socios nuevos esto debido que se debe de revisar con sigilo y comprobar que toda la documentación es verdadera y está completa.

Gráfica 4 Tipo de garantía que solicita la cooperativa Moderna R.L Estelí para los créditos otorgados

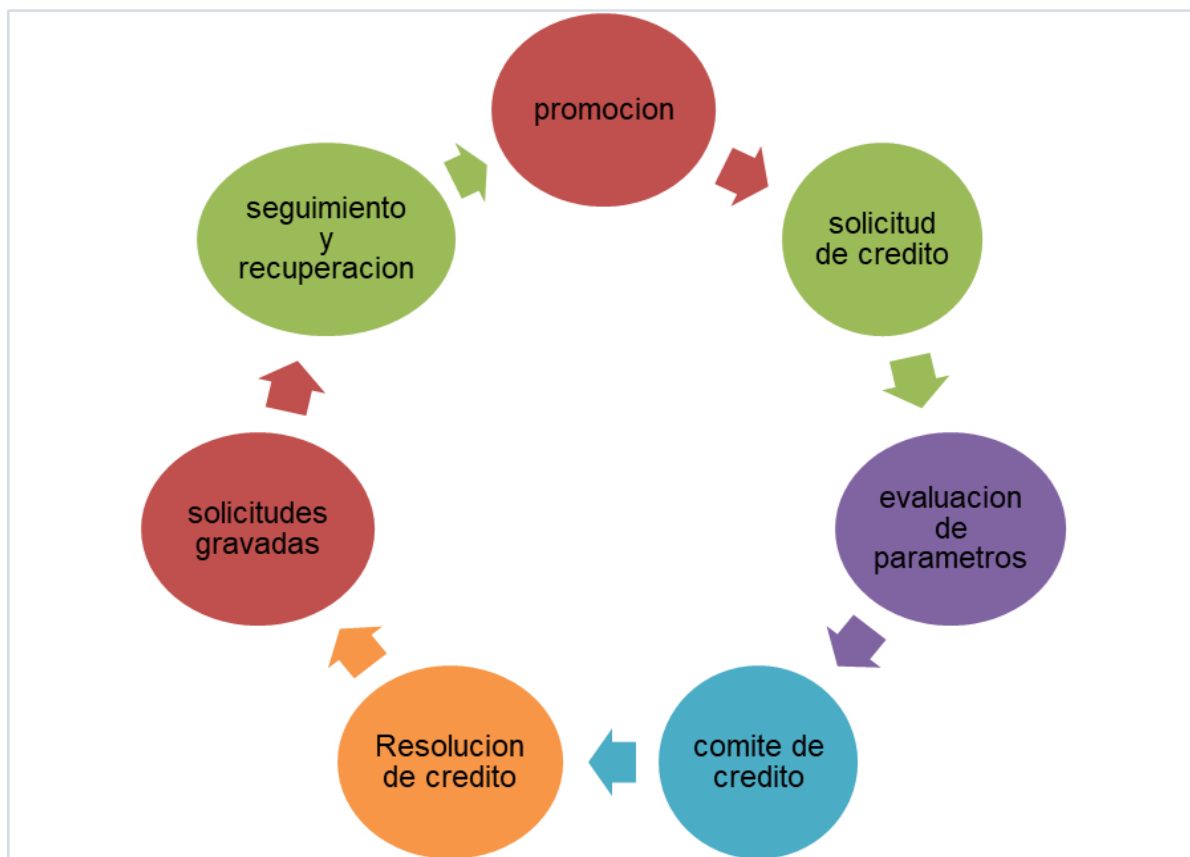


¿ Fuente: elaboración propia

,000 dólares también van en dependencia del crédito que se le va otorgar por que los créditos que se les da a los socios que tienen cuenta de ahorro abierta como no se les pide fiador, claro que el monto sea menor porque

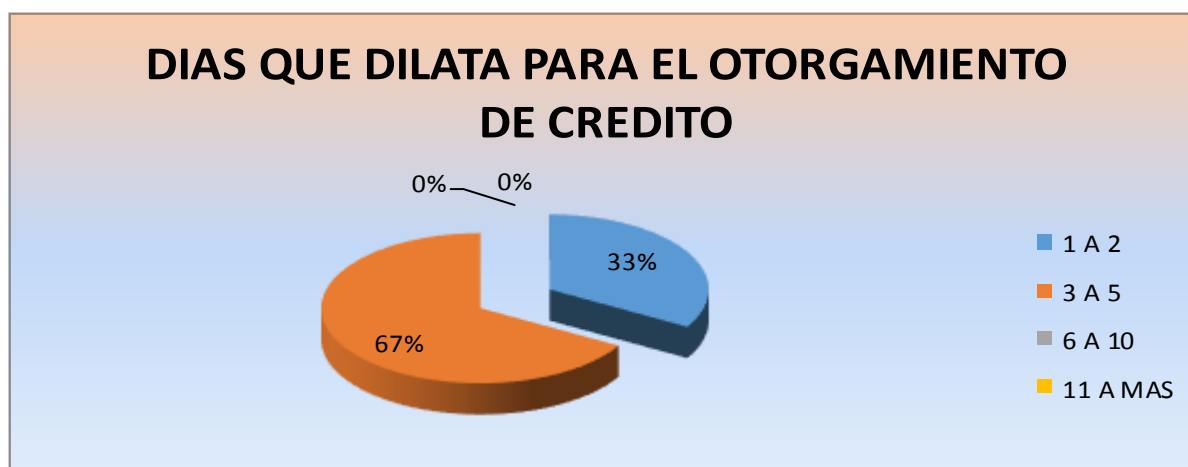
tiene cubrir el monto y el interés además son créditos inmediatos se les otorga el mismo día de solicitarlo.

Gráfica 5 Proceso que se utiliza para otorgar un crédito



Fuente: elaboración propia

Gráfica 6 Tiempo que se realiza el proceso de otorgamiento de crédito.



Fuente: elaboración propia

Para el otorgamiento del crédito los principales factores que deben tomarse en consideración para decidir si un crédito se otorga o no, son: por qué cantidad y en qué términos y condiciones están comprendidos en lo que comúnmente se conoce como las 5 C's del crédito y esto es la pauta que nos indica el tiempo que se brinda afirmación o negación de un crédito, se les da prioridad a los de renovación.

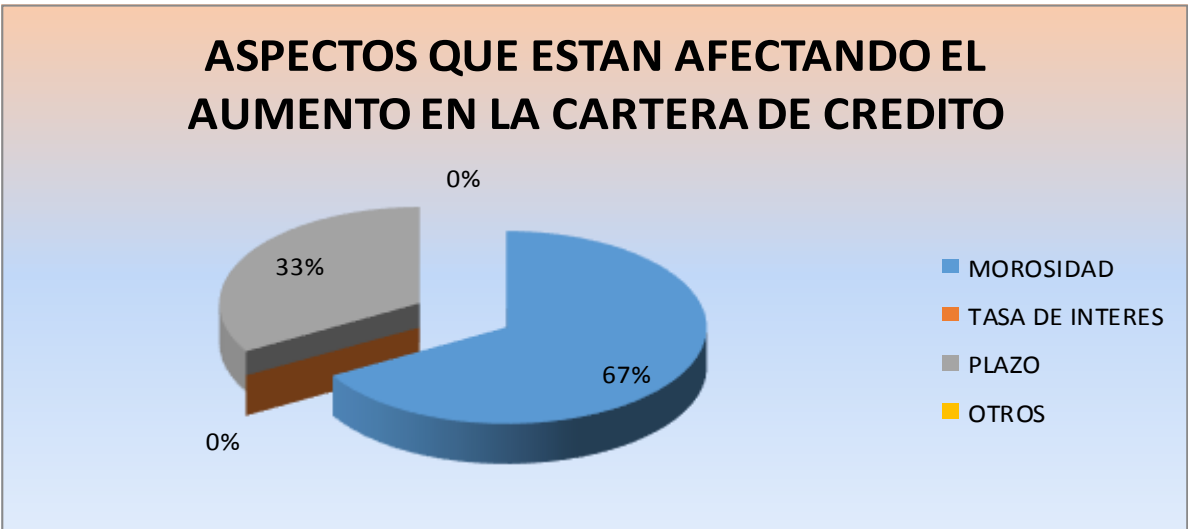
Gráfica 7 Se cuenta con el capital humano necesario para cubrir las supervisiones de los créditos.



Fuente: elaboración propia

Según encuesta el 67% de los encuestados afirman que está bien con el personal que se tiene además la Lic. Fátima Benavidez afirma que se tiene cubiertas las tres carteras; si se diera apertura de más carteras se contrataría nuevo personal para cubrir estas carteras.

Gráfica 8 Aspectos primordiales que reducen el crecimiento de la cartera de crédito.



Fuente: elaboración propia



Existen un parámetro que se ve limitado al momento de crecimiento de la cartera y lo principal es la morosidad con un 67% y mucho lo que es la competencia falta de publicidad porque ellos cuentan con otro tipo de publicidad es que los socios traigan nuevos socios que sean responsables al momento de pagar por que no se quieren llenar de socios, sino que sean pocos y fieles a la cooperativa.

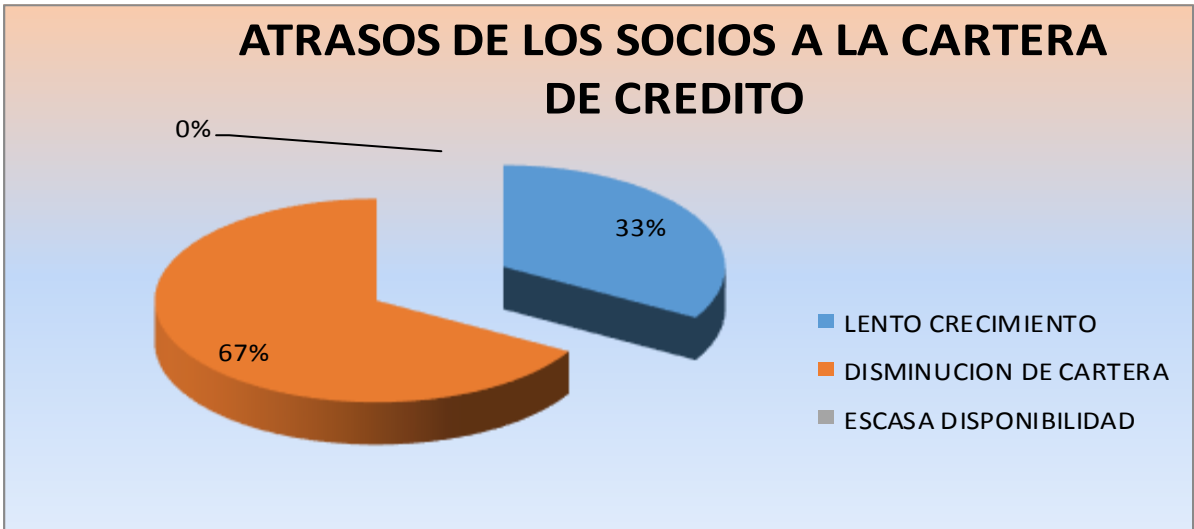
Gráfica 9 Como es el comportamiento de pago de los clientes.



Fuente: elaboración propia

Según encuesta y entrevista realizada coinciden que es bueno porque al momento que se vienen los días de pago el cliente viene puntuales, cabe señalar que los clientes que no pueden venir el día que le toca nos confirman que es porque algunos de los clientes reciben remesas o aún no se les ha pagado el rubro que venden y en eso la cooperativa es flexibles brindando hasta 90 días de plazo y pasa de ser buen socio a regular se valoran cada socio según: excelente, bueno, regular, deficiente.

Gráfica 10 Como se afectan el crecimiento, los atrasos de las cuotas de los préstamos en la cartera de crédito



Fuente: elaboración propia

Afecta meramente en los sierras según nos afirma la Lic. Porque en el cierre se hace un corte y si hay gente que no viene a pagar en el tiempo hay que hacer provisiones genera un gasto y esto se refleja en la cartera de crédito y nos refleja un bajón al cierre.

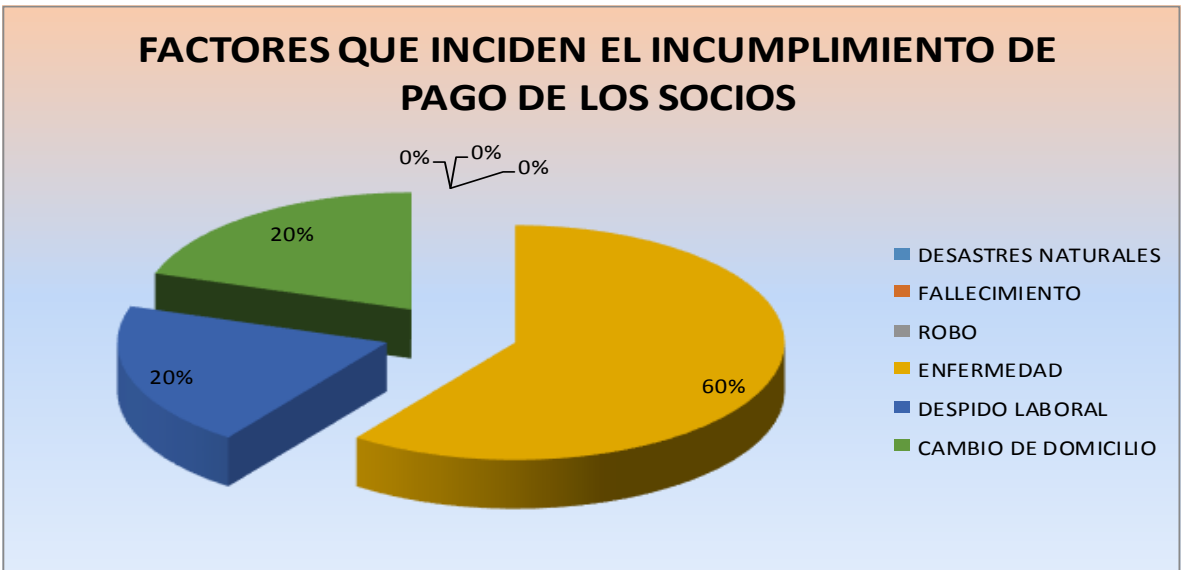
Gráfica 11 Se realizan seguimientos a la cartera de crédito



Fuente: elaboración propia

Según encuesta es imprescindible valorar el impacto de otro modo se trabajaría a ciegas y los datos no serían reales y se podría dar el flageo por parte de nuestros trabajadores además es mantener la seguridad no solo del dinero que estamos otorgando sino también del socio que está confiando en nosotros.

Gráfica 12 Cuáles son los factores que considera que están afectando en el incumplimiento de pago por parte de los socios.



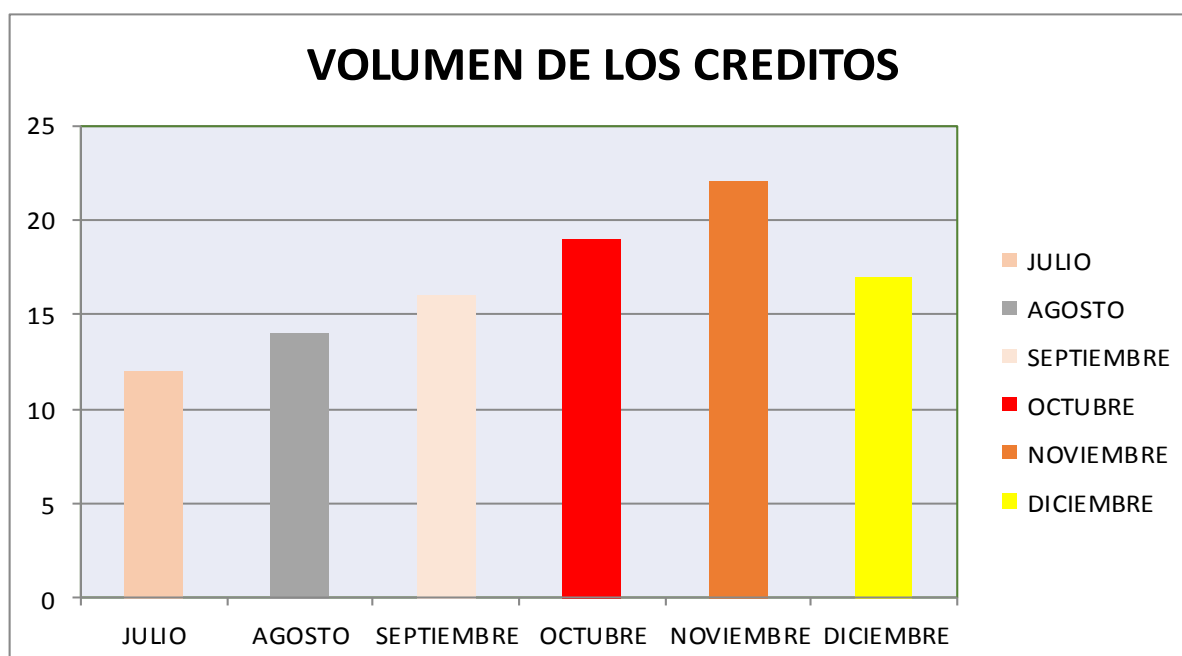
Fuente: elaboración propia

En el sector agrícola comúnmente hay en hortalizas están programadas para ciertas fechas y se dan bajones ellos nos llaman y dan una parte y luego piden renovaciones, pero si queda en cierre y hay parámetros para medir y para cada intervalo hay un gasto de provisión, las enfermedades también son factores influyentes y no pueden venir a dejar su cuota y el bloqueo de Trump si se afecta estados unidos afecta también a nosotros.

## 1.2. Objetivo Especifico N° 02

### 6.2.2. Crédito

Gráfica 13 Factores que inciden en el crecimiento de la cartera de crédito

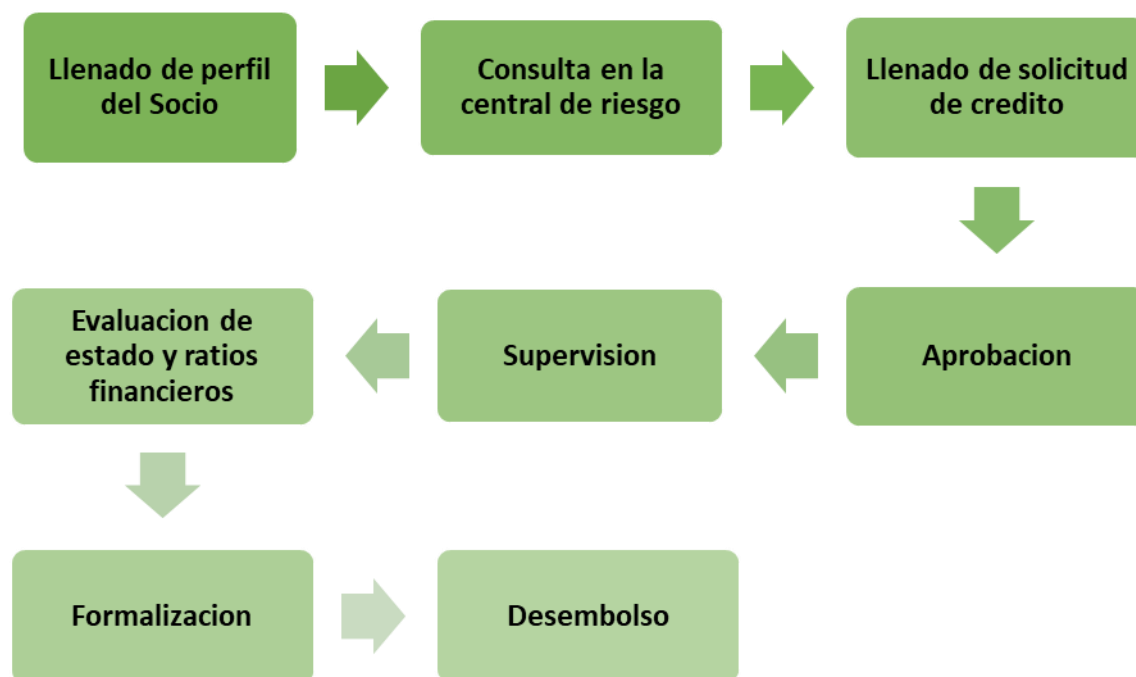


Fuente: Elaboración Propia

La cantidad total de créditos otorgados en el segundo semestre del año 2016 está distribuida entre los diferentes créditos que ofrece la cooperativa con datos específicos para cada mes del año, según los datos obtenidos se puede ver que el mes que se da mayor colocación fue el mes de noviembre siendo la suma de estas colocaciones el total de créditos otorgados.

Mezcla de créditos: la cooperativa de crédito debe de diversificar su cartera de crédito y no dirigir sus financiamientos a un solo sector económico o empresa por que el riesgo al que se enfrentaría sería mayor.

Gráfica 14 Políticas de colocación de créditos



Fuente: Elaboración propia

El gerente general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Moderna, R.L Sucursal Estelí Douglas Maldonado determino que para el otorgamiento de los préstamos a sus socios deben guiarse por sus políticas contenidas en el manual de crédito que se utiliza como herramienta de análisis las razones financieras: el primer nivel de endeudamiento mide la capacidad de asumir el financiamiento si los pasivos del cliente son menor del 50% es sujeto de crédito, capacidad de pago mide la disponibilidad que tiene el negocio para cubrir las cuotas de pagos si el socio tiene una disponibilidad del 50% se le puede dar el préstamo, rentabilidad a mayor ventas mayor disponibilidad si el negocio tiene ventas mayor al 10% es sujeto de crédito cobertura de garantía de los el valor de los bienes muebles e inmuebles deben representar el 1.5 veces .

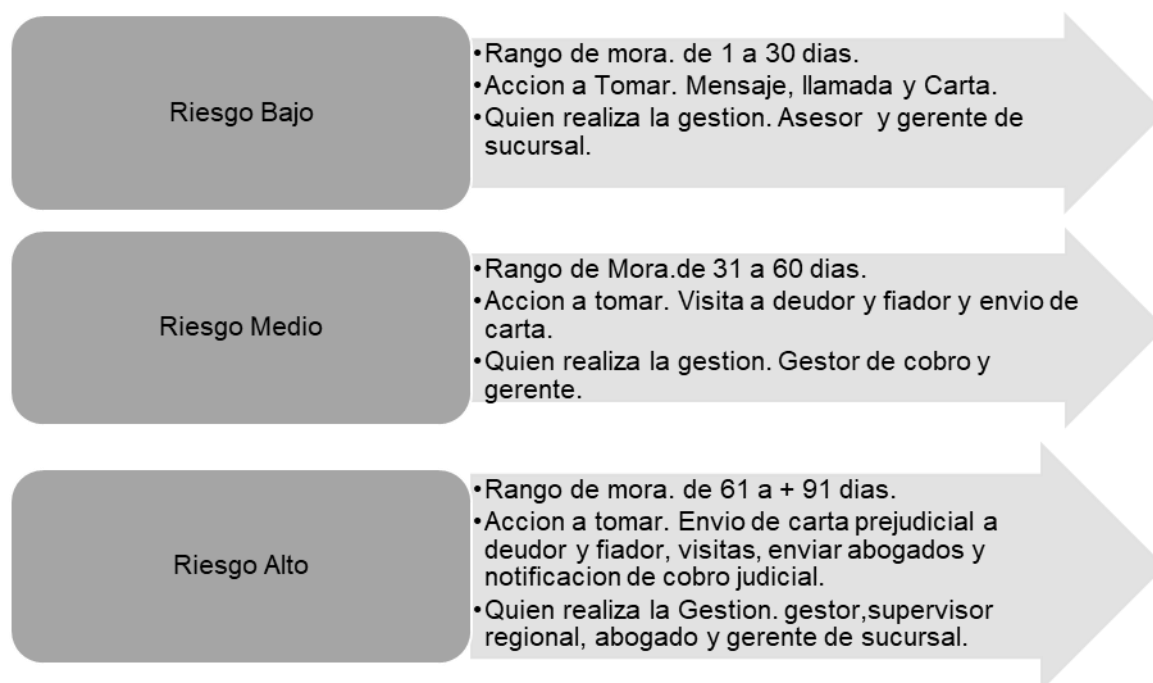
Las fórmulas utilizadas para calcular las razones financieras aplicadas por la cooperativa son:

Tabla 1 Razones financiera

Nivel de Endeudamiento	<u>Pasivos totales + préstamo</u>	50%
	Activos Totales	
Capacidad de Pago	<u>Cuota</u>	50%
	Disponibilidad	
Rentabilidad	<u>Disponibilidad</u>	10%
	Ventas Totales	

Cobertura de Garantía	Valor de garantía	1.5 veces
	Deuda	

Gráfica 15 Políticas de recuperación de crédito



Fuente: Elaboración propia

Mediante la entrevista aplicada al gerente Lic. Douglas Maldonado se logra constatar que la cooperativa cumple con diferentes procedimientos para la recuperación de cartera. Primeramente, se lleva a cabo el proceso de colocación los asesores financieros hacen un análisis de los créditos que se van a otorgar el asesor cumple con recuperar todos los créditos en tiempo y forma, si no se puede recuperar y sale del rango del estado normal cae en mora convirtiéndose en créditos vencidos los créditos vencido representan riesgos para la institución es por ello que se debe cumplir con un proceso de recuperación donde existen diferentes instancias a la que se debe acudir.

## Cartera

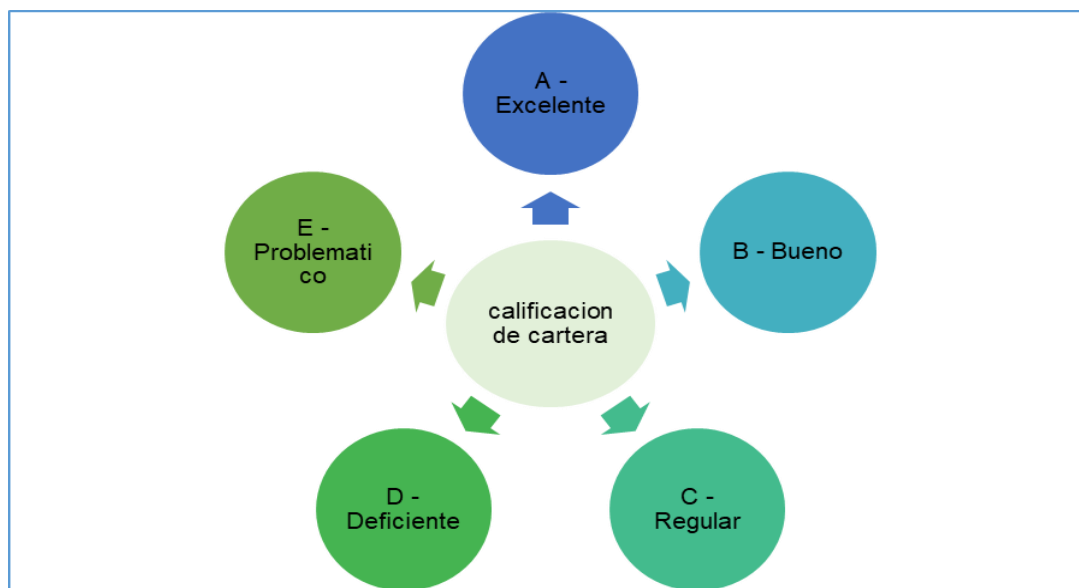
Tabla 2 Calidad de la Cartera

Establecido por la Cooperativa	
Porcentaje	Días
2%	Mora menor a 30 días
1%	Mora mayor a 30 días
Total	3% Mora general

Fuente: Elaboración propia

La cartera de crédito es el mayor activo de la cooperativa de tal manera que la calidad de esta es un tema que ha venido cobrando cada vez mayor importancia los últimos años. Para la medición de la calidad de la cartera la cooperativa tiene establecido cierto porcentaje aceptable de mora, es por ello que los cierres de mes elaboran informe que reflejan los socios que han faltado en los pagos de sus cuotas y es ahí cuando se realizan la medición o cálculo de los índices de morosidad.

Gráfica 16 Calificación de la cartera



Fuente: elaboración propia

**Categoría A:** son aquellos socios que se encuentran dentro de la categoría excelente, debido a que presentan pocos días de atraso en el pago de sus cuotas estos van de 0 a 10 días, los socios con calificación A tienen la posibilidad de incrementar un 100% del crédito anterior.

**Categoría B:** estos clientes están en el rango de 11 a 20 días de atraso, se encuentran dentro de la cartera calificada como buena, a estos socios al momento de solicitar otros financiamos se le permite incrementar su préstamo en un 50% con respecto al crédito anterior.

**Categoría C:** esta categoría corresponde a la cartera calificada como regular, dentro de esta se sitúan los socios que presentan 21 a 25 días de atraso, debido a estos al momento de solicitar el financiamiento este tendrá una disminución de un 15% del préstamo anterior.

**Categoría D:** En esta categoría los atrasos que los socios presentan son de 25 a 30 días la calificación asignada es deficiente, por este motivo el préstamo disminuirá en un 15%.

**Categoría E:** esta calificación hace referencia a los socios con más de 30 días de atrasos que los socios lo que afecta su record crediticio, por lo tanto, la Cooperativa ante una nueva solicitud deberá analizar detalladamente si este socio es sujeto a crédito o no.

Según las políticas de crédito la cooperativa de ahorro y crédito Moderna, R.L sucursal Estelí, califica la cartera de crédito de acuerdo al comportamiento de pago que el socio tenga.

Mediante la entrevista realizada al gerente Douglas Maldonado que en las políticas de crédito califican la cartera en categoría A, B, C, D, E pero a nivel de funcionamiento solo atienden socios calificados en categoría “A” y “B,” los socios en categoría A representan el 90% y los calificados en categoría B en un 10%.

En el caso de los clientes en categoría B que quieren optar a un nuevo financiamiento deberán presentar justificación válida que demuestre la razón por la que tuvieron algún atraso en el pago de sus cuotas, esta medida es utilizada por la cooperativa para mitigar el riesgo en su cartera de crédito.

### **1.3. Objetivo Especifico N° 03**

Principios básicos de la cooperativa

- **Adhesión Voluntaria**

Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus recursos y dispuestos a aceptar las responsabilidades de ser socio, sin discriminación social, política, religiosa, racial, o de sexo.

En la cooperativa se cumple este principio por que los socios son personas voluntarias responsables honestos y con carácter.

- **Gestión Democrática**

Las cooperativas son organizaciones gestionadas democráticamente por los socios, los cuales participan activamente en la fijación de su política y de la toma de decisiones. Las personas elegidas para representar y gestionar las cooperativas son responsables ante los socios.

También las actividades, gestiones, toma de decisiones y las políticas de la cooperativa son regidas democráticamente por medio de los socios los cuales participan activamente en las reuniones de la cooperativa y los elegidos son responsables ante los socios.

- **Participación Económica de los Socios**

Los socios contribuyen equitativamente al capital de su cooperativa y lo gestionan de forma democrática por lo menos parte de ese capital usualmente es propiedad común de la cooperativa.

Esta contribución se hace cuando el socio pasa a formar parte de la cooperativa esto se hace en partes iguales.

- **Autonomía e independencia**

Las cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda gestionadas por sus socios. Si firman acuerdos con otras organizaciones, incluidos los gobiernos, o si consiguen capital de fuentes externas los términos que aseguren el control democrático por parte de sus socios y mantengan su autonomía cooperativa.

Las cooperativas son independientes autónomas que son de gran ayuda en la economía de un país. Y si se firman acuerdos con otras organizaciones o conseguir capital de fuentes externas se asegura un control entre los socios para mantener la autonomía de la cooperativa.

- Educación, Formación e Información

La cooperativa proporciona información a los socios, a los representantes elegidos, a los directivos y a los empleados para que puedan contribuir de forma eficaz al desarrollo de la cooperativa.

- Cooperación entre cooperativa

La cooperativa sirve a su socio lo más eficazmente posible y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando conjuntamente mediante estructuras locales, nacionales, regionales, e internacionales.

- Interés por la Comunidad

La cooperativa trabaja para conseguir el desarrollo sostenible de su comunidad mediante políticas aprobadas por sus socios. Así contribuye a mejorar la economía de un país.

Tabla 3 valores de la cooperativa de crédito

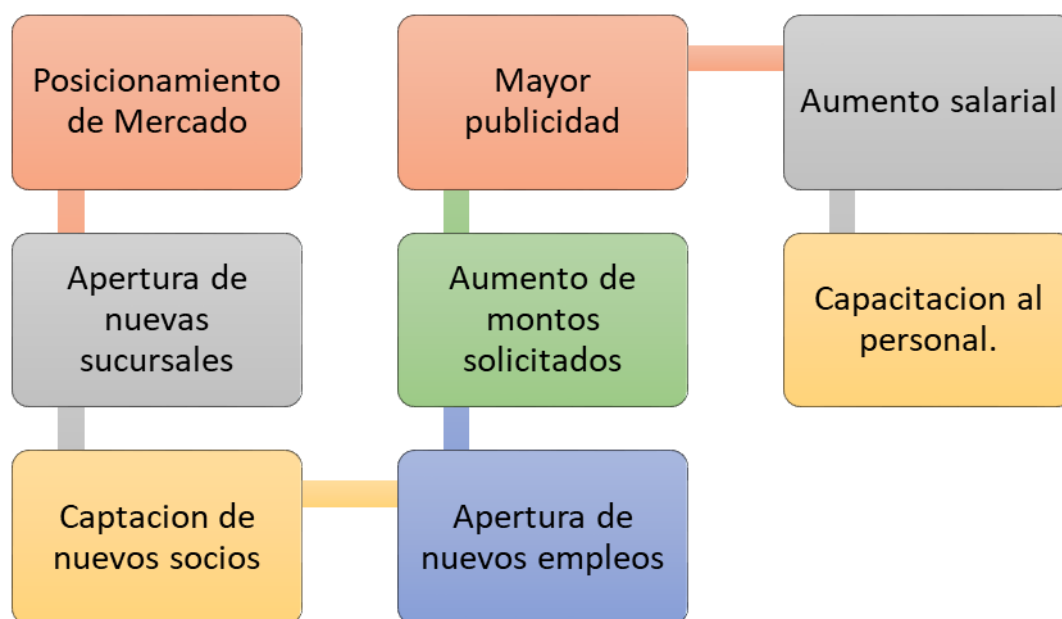
Transparencia	Proveer información objetiva al socio evitando comunicar situaciones que eviten conflictos diferentes.
Equidad	Acceso a todos los socios y tratamiento acorde con los comportamientos.
Confianza	Buen trato con interés de beneficiar al socio y relaciones de cooperación con trabajadores e instituciones.
Lealtad	Identificación plena con los intereses con la institución.
Vocación de servicios	Actitud positiva en la amabilidad e iniciativa con socios y trabajadores.
Eficiencia	Rapidez de servicio y buen uso de los recursos asignado
Innovación	Mejora continua de la responsabilidad y adaptación y creación de nuevos productos.

Fuente: elaboración propia

Según la entrevista dirigida al Gerente general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Moderna, R.L Douglas Maldonado determina que es de gran importancia cumplir con los valores antes mencionado ya que esto es lo que la caracteriza como una cooperativa confiable y una de las más grande en la ciudad de Estelí.



Gráfica 17 Beneficio del crecimiento de la cartera de crédito.



Fuente: Elaboración propia

Según la entrevista dirigida al gerente general de Cooperativa de Ahorro y Crédito Moderna, R.L Sucursal Estelí. Lic. Douglas Maldonado determina que un aumento en la cartera de crédito generaría diversos beneficios internos y externos, como: tener mayor demanda al existe la posibilidad de captar nuevos socios en diferentes departamentos del país y por consiguientes la apertura de nuevas sucursales a nivel nacional.

#### 1.4. Objetivo Especifico N° 04

Para promocionar los servicios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Moderna, R.L se proponen estrategias publicitarias para dar a conocer los servicios que se ofrecen como los diferentes tipos de créditos y cuentas de ahorro que día a día se han creado para satisfacer las necesidades de los socios.

La comparación de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas normalmente se conoce como análisis FODA. El propósito de las alternativas estratégicas, generadas por un análisis FODA, debe fundamentarse en las fortalezas de la Cooperativa con el fin de explotar oportunidades, contrarrestar amenazas, y corregir debilidades. Con el fin de escoger entre las alternativas generadas por un análisis FODA, la Cooperativa debe evaluarlas confrontándolas entre sí con respecto a su capacidad para lograr metas importantes.

En base a información recopilada en la visita a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Moderna, R.L mediante entrevistas realizadas a sus principales funcionarios y encuestas realizada a otros miembros del personal se llegaron a determinar algunas variables positivas y negativas de y para la Cooperativa en estudio tal como se señala a continuación:

Tabla 4 FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocimiento nacional, internacional y local</li> <li>• Crecimiento de socios en la Cooperativa.</li> <li>• Personal identificado en el desarrollo de las actividades de la Cooperativa.</li> <li>• Cartera de crédito diversificada.</li> <li>• Índice de liquidez adecuada.</li> <li>• Crecimiento consistente de su cartera.</li> <li>• Personal especializado en Micro finanzas.</li> <li>• Instalaciones físicas adecuadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tasa de interés atractiva.</li> <li>• Sector micro empresarial en desarrollo a nivel local.</li> <li>• Expansión de los diversos segmentos de mercados.</li> <li>• Existencia de servicios innovadores que generen la captación de socios.</li> <li>• Capacidad para realizar transacciones financieras.</li> </ul>

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de la unidad de marketing con personal especializado.</li> <li>• Falta de un plan de marketing publicitario.</li> <li>• Ventanilla para el pago de servicios básicos.</li> <li>• No captación de remesas.</li> <li>• Desconocimiento de los socios sobre los servicios que se ofrecen.</li> <li>• Cambios frecuentes y contradicciones en los requisitos para solicitudes de crédito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Decrecimiento de la economía genera menor liquidez.</li> <li>• Incertidumbre producida por la inestabilidad política genera menor inversión.</li> <li>• Socios inactivos prefieren la competencia.</li> </ul>

La planificación estratégica es un proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos. La planeación estratégica es de vital importancia ya que, en sus propósitos, objetivos, mecanismos, etc. Se resume el rumbo, la directriz que toda organización debe seguir teniendo como objetivo final el alcanzar las metas, fijadas misma que se traducen en crecimiento económico, humano o tecnológico.

### **Estrategia N°1: Publicidad**

Objetivo: Establecer los distintos tipos de estrategias publicitarias aplicadas a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Moderna, R.L sucursal Estelí.

Acciones:

- Implementar nuevas técnicas publicitarias como: anuncios radiales, televisivos, Carteles en los puntos específicos de la ciudad debido a que la cooperativa solo usan publicidad de socio a socio.
- Implementar una nueva estrategia de publicidad les permitiría ampliación en el mercado y la captación de nuevos socios.

### **Estrategia N°2: Competitividad**

Objetivo: Definir un plan de acción para atraer la atención de la demanda y obtener buenos resultados en la Cooperativa Moderna, R.L Sucursal Estelí.

Acciones:

- Abrir nuevas sucursales
- Ofrecer nuevos servicios

### **Estrategia N°3: Crecimiento**

Objetivo: Proponer nuevas técnicas de crecimiento externos e internos en la Cooperativa Moderna, R.L Sucursal Estelí.

Acciones:

- Capacitaciones al personal de la empresa con nuevas técnicas.
- Brindar mayor información a los socios acerca de las tasas de interés que perciben por sus ahorros con el objetivo de motivarlos a practicar ese hábito tan necesario para poder resolver imprevistos futuros y por ende lograr un mayor crecimiento de la cooperativa.

### **III. CONCLUSIONES**

Durante el desarrollo de esta investigación, se obtuvo información a través de las diferentes técnicas de recolección de datos como la entrevista, encuesta, y revisión documental llegando a las siguientes conclusiones:

En las políticas de la cooperativa se establecen aspectos relacionado con la colocación y recuperación de cartera de crédito así como el plan de seguimiento que se le debe dar a estos, para llevar a cabo el proceso de colocación de cartera se debe seguir una serie de procedimientos y requisitos que el cliente debe cumplir para ser sujeto de crédito; en cuanto al proceso de recuperación se cumplen diversos procedimientos y etapas que deben aplicarse a todos los créditos concedidos por la cooperativa, por lo cual al aplicar correctamente las políticas se puede tener mayor efectividad en la recuperación de los financiamientos otorgados a los diferentes socios y de esta manera se ayuda al fortalecimiento de la cartera de crédito lo cual genera un crecimiento de la misma.

Entre los factores que inciden en la calidad de la cartera de crédito se determinaron la cantidad total de créditos otorgados, la cantidad captada de sus asociados lo cual se puede afirmar que los socios abren su cuenta solamente por ser uno de los requisitos para obtener el crédito, por tanto, quienes ahorran más son los asociados que no poseen crédito. Además, otro aspecto relevante es la rapidez con que se entregan los créditos ya que la cooperativa trata siempre de resolver la demanda de sus socios a la menor brevedad posible, aunque muchas veces esto depende de la rapidez con que el solicitante presente los requisitos. Cabe señalar que a la mayoría de los asociados se les entregan los créditos en 3 días.

Los beneficios que trae el crecimiento de la cartera de crédito son el posicionamiento en el mercado ya que se mantiene en una estabilidad gracias a la fidelidad de los socios, mayor publicidad lo que genera que la cooperativa sea más conocida en el país esto trae la captación de nuevo socios y por consiguiente abrir de nuevas sucursales lo cual es un gran desarrollo económica tanto para la cooperativa como para la economía de todo el territorio ya que genera la apertura de nuevos empleos.

Proponer nuevas técnicas publicitarias como: anuncios radiales, televisivos, Carteles en los puntos específicos de la ciudad debido a que la cooperativa solo usan publicidad de socio a socio. Implementando una nueva estrategia de publicidad les permitiría ampliación en el mercado y la captación de nuevos socios; a la misma vez ampliar el plazo de los créditos ya que a mayor plazo mayor capacidad tendrán los asociados para invertir y por ende mayor capacidad de pago.

#### IV. REFERENCIAS

*Ley de Cooperativas y su Reglamento Decreto Nº 91- 2007.* (2008). Editorial Juridica 2da Edicion.

Maldonado, L. D. (09 de octubre de 2017). Gerente. (K. Davila, E. Lopez Vargas, & D. Gutierrez Blandon, Entrevistadores)

Benavides, F. (03 de Octubre de 2017). supervisora de credito. (K. Davila, Entrevistador)

Benavides, F. (03 de Octubre de 2017). supervisora de credito. (K. Davila, Entrevistador)

Castillo, F. V. (1995). *Derecho Cooperativo en Nicaragua.*

*cooperativa de ahorro y credito Moderna R,L.* (17 de octubre de 2007). Obtenido de <http://www.moderna.org.ni>.